

การสื่อสารด้านการจัดการการเรียนรู้ สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

Knowledge Management Communication for Learning Organization in Academy

จักรีรัตน์ ณ ลำพูน* วัฒนา เจริญชัยนพกุล*
ภัทรพร เจริญรัตน์* และเปรมินทร์ หงษ์โต*

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นนำเสนอเกี่ยวกับการจัดการความรู้สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอมุมมองทางการใช้เทคโนโลยีกับการสื่อสารมาจัดการความรู้ขององค์กรในสถานศึกษา เนื่องจากความรู้ที่มีอยู่มากมายและกระจัดกระจายอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาควรถูกจัดการให้เป็นระบบ มีคุณภาพ และสามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังบุคลากรในสถาบันได้ อีกทั้งเพื่อเป็นการบริหารจัดการให้สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรความรู้ที่มีคุณภาพ มีความรู้ที่จัดเก็บอยู่ในระบบหรือคลังความรู้ของสถาบันพร้อมที่จะถูกนำไปใช้ได้ตลอดเวลา การจัดการความรู้จึงเป็นวิธีการบริหารจัดการวิธีการหนึ่งที่ช่วยรวบรวมความรู้ให้เป็นระบบ มีคุณภาพ และสามารถถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้ไปยังบุคลากรอื่นในสถาบันเพื่อนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสถาบันได้

คำสำคัญ การสื่อสาร / การจัดการความรู้ / องค์กรแห่งการเรียนรู้ / สถานศึกษา

Abstract

This article is a presentation on knowledge management for learning organizations in academy. Its main objective is to present a perspective on the use of technology and communication to manage organizational knowledge in academy.

The knowledge is abundant and scattered in higher education institutions, which should be organized into a system of quality and be able to transfer knowledge to the personnel in that institution. Knowledge Management (KM) is a knowledge management to help collect knowledge to be qualified and systematically and can be shared to other personnel in the institution to develop oneself and institution.

* อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Keywords : Communication / Knowledge Management / Learning Organization / Academy

บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การในสถานศึกษาจึงต้องการการสื่อสารที่พัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงตามกระแสของความต้องการที่แผ่อิทธิพลไปทั่วโลก มีนักคิดจำนวนมากได้เสนอแนวคิดและความจำเป็นในการสื่อสารเปลี่ยนแปลงองค์การในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และก้าวต่อไปสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy--KBE) งานต่างๆ จำเป็นต้องใช้ความรู้มาสร้างผลผลิตให้เกิดมูลค่าเพิ่มมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้เป็นคำ กว้างๆ ที่มีความหมายครอบคลุมเทคนิค กลไกต่างๆ มากมาย เพื่อสนับสนุนให้การทำงานของแรงงานความรู้ (Knowledge Worker) มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กลไกดังกล่าวได้แก่ การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ต่างๆ มารวมไว้ที่เดียวกัน การสร้างบรรยากาศให้คนคิดค้น เรียนรู้ สร้างความรู้ใหม่ๆ ขึ้น การจัดระเบียบความรู้ในเอกสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่อาจมีการนำเทคโนโลยีมาช่วย และที่สำคัญที่สุดคือช่องทาง หรือเงื่อนไขให้คนติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อนำไปใช้พัฒนางานองค์กรในสถานศึกษาที่มีหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐหรือภาคเอกชน เช่น โรงเรียนวิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงานการศึกษาอื่นๆ ของตนให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สัมฤทธิ์ผลอยู่รอดตามสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้ให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ของบทความที่เน้นการสื่อสารด้านการจัดการความรู้สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยสอดแทรกความรู้ด้านการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้

การสื่อสารด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้โดยอาศัยการสื่อสาร ถือเป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันของสถานศึกษา ซึ่งควรมีการสร้างความรู้ที่เหมาะสม ตั้งใจพร้อมกัน วิจัยร่วมกัน ร่วมเรียนรู้จัดความรู้ให้อยู่ในรูปที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ จัดการให้การสร้างความรู้และการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติสำเร็จผล ประเมินผลการปฏิบัติ นำไปสู่การปรับตัวอย่างต่อเนื่อง การจัดระบบการจัดเก็บความรู้ และการเข้าถึงข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนติดต่อสื่อสารด้านการเรียนรู้เพื่อสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน พัฒนาคคน และองค์กร ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบใน 3 ด้าน (Award and Ghaziri, 2004) ดังนี้

1. ด้านคน เพื่อสร้างความรู้ได้เปรียบทางการแข่งขัน ในทศวรรษนี้มุ่งที่ความสามารถของคนในองค์กรที่จะสร้างนวัตกรรมและมีความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาวการณ์ การพัฒนาคคนในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการแลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ ถือว่าเป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจของการจัดการความรู้คือ การรวบรวมความรู้ (Gathering Information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing) รวมถึง การนำความรู้นั้นไปใช้ตามโมเดลของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง (Creating) การจัดการ (Organizing) และการนำไปใช้ (Applying knowledge)

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกเป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้างรูปแบบและตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง เป็นต้น

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ขององค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ได้แก่ 3.1) เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3.2) แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกัน (Collaborative platforms) การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ มีการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 3.3) ระบบเครือข่าย (Network) เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน และ 3.4) วัฒนธรรม (culture) เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน แนวความคิดของเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge management technology) โดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ มี 4 ขั้นตอนหลัก (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549) กล่าวคือ 1) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หรือการแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาหรือสร้างความรู้ใหม่ขึ้น ซึ่งองค์การสามารถสร้างความรู้โดยวิธีการอื่นๆ คือ 1. การซื้อกิจการของบริษัทใดบริษัทหนึ่งหรือการจ้างคนที่มีความรู้ให้มาทำงาน 2. การให้เงินสนับสนุนการวิจัยของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนกับเทคโนโลยีในการใช้ผลการวิจัยนั้นเพื่อประโยชน์ทางการค้าเป็นรายแรก 3. การตั้งหน่วยงานด้านต่างๆ ที่เป็นความรู้โดยเฉพาะ โดยทั่วไปคือการตั้งหน่วยงานการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ และให้นักวิจัยมีอิสระในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ 4. การรวมกลุ่มคนที่มีมุมมองต่างๆ กันมาทำงานร่วมกัน และดำเนินโครงการหรือแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อมุ่งส่งเสริมให้เกิดความคิดที่หลากหลายในบริษัท 5. องค์กรแสวงหาพนักงานที่มีความต้องการและสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ ซึ่งจะเป็หัวใจสำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการปรับตัว และ 6. จัดตั้งเครือข่ายขึ้นภายในองค์กร โดยเครือข่ายนี้อาจพัฒนาจากเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการมาเป็นเครือข่ายแบบเป็นทางการในภายหลังได้ เครือข่ายนี้จะเป็นสิ่งช่วยเผยแพร่ความรู้ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็ว 2) การประมวลความรู้ (Knowledge Codification) วัตถุประสงค์ของการประมวลความรู้ คือ การจัดการความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้โดยสะดวก นักวิชาการบางท่านจะเรียกขั้นตอนนี้ว่าเป็นการให้รหัส หรือการกำหนดรหัส หลักการประมวลความรู้ที่สำคัญมี 3 ประการ คือ 1. กำหนดขอบเขตและเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการประมวล 2. กำหนดแหล่งที่มาของความรู้ดังกล่าว รวมทั้งระบุกลไกและสื่อสำหรับรวบรวมความรู้ เวลา และความถี่ในการประมวลและการปรับปรุงให้ทันสมัย และ 3. ระบุวิธีการและเครื่องมือในการเข้าถึงและดึงความรู้ที่ได้ประมวล 3) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) เมื่อได้มีการสร้างความรู้แล้วองค์กรจะทำหน้าที่ในการประสานงานให้มีการเผยแพร่หรือแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรและภายนอกองค์กร หน้าที่ดังกล่าวนี้ได้แก่ 1. การจัดการและประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ 2. เชื่อมโยงงานของผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้กับงานทุกระดับและทุกหน้าที่ภายในองค์กร และ 3. เชื่อมโยงองค์กรกับองค์กรภายนอก รวมถึงลูกค้า ชัพพลายเออร์ หน่วยงานรัฐบาล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วิธีติดต่อสื่อสารในการเผยแพร่ความรู้ มีได้หลายรูปแบบตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้ผ่านการพูดคุยระหว่างพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นพลังสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ การใช้เทคโนโลยีผ่าน e-Mail, e-Learning, Video Conference ทั้งนี้วิธีการถ่ายทอดควรสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรเพราะการพูดคุยภาษาเดียวกัน จะทำให้เกิดความเข้าใจและเข้าใจกัน องค์กรในสถานศึกษาจึงควรสนับสนุนการใช้ความรู้เพราะเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการความรู้ โดยองค์กรควรมีการปรับประยุกต์ความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร แล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง โดยคำนึงถึงกระบวนการของการจัดการความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กระบวนการ อันประกอบไปด้วย 1) การสร้างและจัดหาความรู้ (knowledge Creation & Acquisition) เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมระยะยาวเพื่อการสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจโดยมุ่งเน้น

การพัฒนาความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ที่ไม่ได้แสดงออกในรูปของเอกสารแต่องค์กรมักกระตุ้นให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้เพื่อสร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร โดยส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและใช้สารสนเทศทางความรู้ ดังตัวอย่างของอุตสาหกรรมรถยนต์ญี่ปุ่นที่สร้างความรู้ในการพัฒนารูปแบบของรถยนต์โดยใช้นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างการสับเปลี่ยนพนักงาน (Rotate) ให้ทำงานในหน้าที่ต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความรู้ซ่อนเร้น Tacit Knowledge ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สร้างความรู้ (Knowledge Creator) 2) การจัดการและจัดเก็บความรู้ (Knowledge Organization & Storage) เป็นการจัดเก็บความรู้ที่สร้างให้เป็นหมวดหมู่และเก็บลงในฐานข้อมูล 3) การกระจายความรู้ (Knowledge Distribution) โดยการใช้เครื่องมือในการค้นคืนสารสนเทศทางความรู้จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บแล้วกระจายสู่หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการใช้งาน และ 4) การประยุกต์ความรู้ในการใช้งาน (Knowledge Application) เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมหลักต่างๆ ผ่านระบบการไหลของงานด้วยระบบเครือข่ายไปยังหน่วยงานต่างๆ จากองค์ประกอบและกระบวนการของการจัดการความรู้ดังกล่าว ทั้งนี้ต้องเน้นการพัฒนาการสื่อสารเพื่อเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอน (โอเคเนชั่น, 2550) ดังนี้ (1) การจัดหาหรือสร้างความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการพัฒนาและสร้างความรู้ใหม่จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละบุคคลในลักษณะของกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคคลในกลุ่ม (Socialization) ระดับความรู้ของแต่ละบุคคลมีหลายระดับ เช่น รู้ว่าอะไร (Know-What) รู้ว่าทำอะไร (Know-How) รู้ว่าทำไม (Know-Why) บ้างก็ห่วยใยและหาทางแก้ไขว่าทำไมจึงเป็นอย่างนั้น (Care-Why) (2) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นขั้นตอนต่อมาในการนำเอาความรู้ที่สร้างไว้หรือบันทึกไว้ออกมาเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และแพร่หลายในองค์กร โดยใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่เรียกว่า Collaborative Tools ได้แก่ e-Mail, Newsgroup ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการแปลงความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาเป็นรูปแบบแนวทางการสร้างความรู้ใหม่ที่มีการบันทึกข้อมูลได้ (Externalization) และเป็นการใช้ความรู้ที่มีอยู่ในเอกสาร ฐานข้อมูล คู่มือ ไปใช้แก้ปัญหาได้จริง ทำให้เกิดเป็นทักษะใหม่เป็นความชำนาญในการแก้ปัญหาของงานนั้นๆ (Internalization) และ (3) การใช้หรือการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการใช้ความรู้ในองค์กรจากฐานข้อมูล วรรณกรรม เอกสาร การสนทนา เป็นการผสมผสานความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Combination) วงจรการใช้ความรู้ของเราเริ่มต้นจากความรู้ที่อยู่ในสมองของแต่ละบุคคลเมื่อผ่านการระดมความคิด แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มแล้วได้รูปแบบหรือแนวปฏิบัติใหม่จึงทำการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แล้วจึงนำความรู้มาจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกในการค้นหา และใช้งานเป็นส่วนของการพัฒนาแหล่งความรู้หรือคลังความรู้ของสถานศึกษา เป็นการสร้างชุมชนนักปฏิบัติที่ดีต่อผู้สอนและผู้เรียน เพื่อสร้างเป็นฐานความรู้ต่อไป

เทคโนโลยีการสื่อสารกับการจัดการความรู้ขององค์กรในสถานศึกษา

การสื่อสารเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในกระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีการสื่อสารเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จได้ องค์กรของสถานศึกษาส่วนมากจึงให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณในการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีผลต่อความสำเร็จในระบบการจัดการความรู้เพื่อใช้พัฒนางาน และบุคลากรก็จะใช้เป็นเครื่องมือสร้างประโยชน์แก่องค์กรในสถานศึกษาต่อไป (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2546) ดังนี้ 1) เทคโนโลยีการสื่อสารช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้นสะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ เพื่อค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 2) เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง เป็นต้น และ 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ โดยมีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รวมถึง การ

เผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความรู้ภายนอก (External Knowledge) และความรู้ภายใน (Internal Knowledge) เป็นแพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการการทำงานร่วมกัน (Collaborative Platforms) การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้ร่วมกันได้สนับสนุนการทำงานร่วมกัน และระบบเครือข่าย (Network) โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสถานศึกษาสามารถรวบรวม และรับความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เข้าถึงแหล่งความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547) ดังนี้ 1) เทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ใช้กับผู้เชี่ยวชาญและแหล่งความรู้อื่นๆ เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นการสื่อสารข้อมูลทั่วโลก เป็นการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรสถานศึกษา 2) เทคโนโลยีความร่วมมือในการใช้งานร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบเครือข่ายขึ้น มีการสื่อสารการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการประชุมร่วมกัน มีการติดตามผลความคืบหน้าของงานและรายงานผล และ 3) เทคโนโลยีการจัดเก็บความรู้ เช่น ระบบจัดการฐานข้อมูล เป็นวิธีการดึงข้อมูลจากแหล่งจัดเก็บข้อมูลในคลังข้อมูล (Data Warehouse) มารวบรวม

การเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบันนำมาซึ่งการยอมรับปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการสื่อสาร ดังนั้นองค์กรของสถานศึกษาต้องเตรียมการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เหมาะแก่ที่จะนำไปใช้พัฒนาองค์กร ซึ่งต้องแน่ใจว่าสมาชิกขององค์กรได้รับความรู้ทุกเมื่อที่ต้องการ อย่างถูกต้อง ง่าย และสะดวก สิ่งนี้เป็นหัวใจสำคัญขององค์กรการเรียนรู้ทุกองค์กร บุคลากรส่วนใหญ่จะคร่ำครึอยู่กับการจัดการความรู้ในสิ่งใหม่ๆ ในการบริการด้านการศึกษา ความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยการเชื่อมความรู้เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของความรู้ในองค์กรและนำมาใช้ประโยชน์ตอบสนองความต้องการด้านความอยู่รอดให้มีความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้ ถือเป็นกระบวนการปลดปล่อยบุคลากรไปสู่ศักยภาพ เสรีภาพและความสุข และช่วยยกระดับไปสู่จิตสำนึกใหม่ ไปสู่การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Transformation) ที่นับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญมากต่อองค์กรในสถานศึกษา

สถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

กระแสการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ก็ด้วยปัจจัยที่เกิดจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องและความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาทั้งงานภายในและงานนอกตามลำดับขั้นของสถานศึกษาที่ประกอบไปด้วย 1) โรงเรียนอนุบาล เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาล ซึ่งอาจจะเป็นโรงเรียนของเอกชนหรือของรัฐก็ได้ บางโรงเรียนอาจเปิดสอนระดับประถมศึกษาด้วย หรืออาจจะสอนถึงระดับมัธยมศึกษาได้ 2) โรงเรียนประถมศึกษา เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้น ป.1 จนถึง ป.6 หรือชั้น ม.3 ซึ่งโรงเรียนประเภทนี้จะเรียกว่า โรงเรียนขยายโอกาส เช่นโรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์ เป็นต้น 3) โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย 4) โรงเรียนพระปริยัติธรรม เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย ของพระภิกษุและสามเณร 5) วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค และ วิทยาลัยการอาชีพ เป็นสถาบันที่เปิดสอนวิชาการสายอาชีพ เช่น การช่างไฟฟ้า การช่างโทรคมนาคม คหกรรม เป็นต้น 6) มหาวิทยาลัย เป็นสถานศึกษาที่สอนในระดับอุดมศึกษา แบ่งประเภทวิชาออกเป็นคณะต่างๆ 7) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ชื่อเดิมคือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เปิดสอนเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่อเดิมคือ วิทยาลัยครู แต่เดิมจะสอนในวิชาเกี่ยวกับการเรียนการสอน แต่ในปัจจุบันจะมีความคล้ายคลึงกับมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และ 9) มหาวิทยาลัยสงฆ์ เปิดสอนเกี่ยวกับวิชาการทางพระพุทธศาสนาและศาสตร์แขนงอื่นๆ ส่งผลให้เวทีการแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ ขยายขอบเขตออกไปในวงกว้าง และตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ ปี 2545-2549

ได้กำหนดให้การบริหารงานภาครัฐเข้าสู่ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) อีกทั้งแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลายต้องปรับท่าที เพื่อความอยู่รอด และมีภูมิคุ้มกันอย่างมั่นคง เพราะองค์กรเป็นสิ่งมีชีวิต (Organic) ไม่ใช่เครื่องจักร (Mechanic) โดยคนเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ ซึ่งคนก็ไม่ใช่ต้นทุน แต่เป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) เพราะในตัวคนมีทักษะและประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความชำนาญซึ่งเป็น “ทุนความรู้” (Knowledge Capital) จำเป็นต้องสร้างค่านิยมขององค์กร (Corporate Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ดี ความรู้ภายใต้บริบทเฉพาะมักแฝงอยู่ในภาษา วัฒนธรรม หรือประเพณี นักวิพากษ์ ลัทธิจักรวรรดินิยมทางวัฒนธรรม กล่าวว่า การเกิดขึ้นของวัฒนธรรมเดียว ทำให้ความรู้ท้องถิ่นบางอย่างถูกทำลายลง ทำอย่างไรให้ความรู้ในทางปฏิบัติซึ่งมักเป็นที่ทราบกันในตัวคนหรือกลุ่มคนถูกปรับเปลี่ยนและจัดการอย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) เพื่อรักษาองค์กรไว้ ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร เพื่อการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization อาศัยกระบวนการจัดการองค์การที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรในองค์การ ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2553) ต้องทำให้องค์กรของสถานศึกษาที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ อาศัยให้องค์กรของสถานศึกษามีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเอง ให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่างๆ ที่มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์การสถานศึกษาในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่บุคลากรมีความเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กันจนสามารถรับรู้ถึงความรู้สึกได้

องค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้บุคลากรทุกคนในองค์การของสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพทั้งของตนเอง ทีมงาน และองค์การ ให้สามารถปฏิบัติภารกิจงานได้สำเร็จคล่องและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะไม่สิ้นสุด (เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2553) ดังต่อไปนี้ (1) มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยบุคลากรทุกคนในองค์การจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ขององค์การของสถานศึกษาควรสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน (2) โครงสร้างองค์การมีสายการบังคับบัญชาสั้นๆ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงานได้ง่าย อีกทั้งการบริหารจะอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของบุคลากรมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน (Job Description) (3) มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรระดับล่างรวมถึงมีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบให้บุคลากรสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและดำเนินการในงานที่อยู่ภายใต้ความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้

ไปพร้อมๆ กับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง (4) ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสภาวะการณ์ใดๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งกันได้อย่างมั่นคง (5) มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เทคโนโลยีใหม่ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นองค์กร (6) มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานทางด้านการศึกษา ตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้เรียน ซึ่งหมายความว่า องค์กรของสถานศึกษาต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะมีความแตกต่างจากองค์กรแบบเดิม ๆ (7) มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้บุคลากรมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ โดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร (8) มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้บุคลากรรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย (9) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรในสถานศึกษา ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน (10) มีการสร้างระบบที่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวที่เลี้ยง ผู้สอนงานหรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตามได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น (11) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในอันหมายถึงขององค์กรเอง และจากภายนอกอันหมายถึงขององค์กรอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันอาจหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรของสถานศึกษาก็เป็นได้ และ (12) การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า

นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด เพื่อไปสู่ปัจจัยของความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งการศึกษาในสถานศึกษา โดยการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นหากต้องการให้บรรลุผลสำเร็จอย่างรวดเร็วสามารถนำกลยุทธ์การจัดการเปลี่ยนแปลงมาใช้ (เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2553) กล่าวคือ (1) ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งยวดจะต้องอาศัยความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า และความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (2) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับในองค์กรจะต้องมีความรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง อยากพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (4) การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (5) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและมีส่วนได้รับประโยชน์จากการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด (6) ควรนำระบบการให้รางวัลมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (7) กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำมาใช้จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (8) ต้องพร้อมที่จะเรียนรู้จากความล้มเหลว ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมมีโอกาสล้มเหลวได้มากพอๆ กับโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ (9) ต้องมุ่งเน้นให้พนักงานในองค์กรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้มาก

กว่าที่จะพยายามบังคับให้เกิดค่านิยมการเรียนรู้ในองค์กร (10) ควรมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรด้วยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการปฏิบัติงาน และระบบมากกว่าที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติซึ่งเป็นเรื่องที่ยากกว่า และ (11) เมื่อมีคนในองค์กรที่พร้อมเปิดรับความท้าทายและโอกาสใหม่ๆ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติดังกล่าวเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยทักษะ 5 ประการ (วีรบุรุษ มาฆะศิริรานนท์, 2550) ดังต่อไปนี้ (1) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นโครงสร้างทางแนวความคิดแบบหนึ่ง สำหรับทำให้แบบแผนต่างๆ สมบูรณ์ชัดเจนขึ้นและสิ่งนี้จะช่วยให้เรากำหนดได้ว่า ทำอย่างไรถึงจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนพวกนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) รูปแบบความคิด (Mental Models) คือ ข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของเราที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำต่างๆ ของเรา ตัวอย่างเช่น รูปแบบความคิดหรือจินตนาการของเราที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน หรือความรักในองค์กรของสถานศึกษาเกิดอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดเหล่านั้น (3) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) จะบ่งชี้ถึงความชำนาญระดับสูงในเรื่องหรือทักษะใดทักษะหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความผูกพันต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะนำไปสู่ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญในงานที่ทำเป็นพิเศษ (4) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-directed Learning) คือการที่ทุกคนตระหนักถึงและมีความรับผิดชอบมีความกระตือรือร้น ทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง คือ การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของความสามารถ และสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ขององค์กรเข้ากับความสำเร็จในการเรียนรู้ และ (5) การเสวนา (Dialogue) หมายถึงการฟังและการสื่อสารระดับสูงระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสำรวจประเด็นต่างๆ อย่างอิสระและสร้างสรรค์ และต้องอาศัยความสามารถในการฟังอย่างครุ่นคิดพิจารณาเวลาที่ผู้อื่นกำลังพูดถึงความเห็นของเรา นอกจากนี้เราก็คงต้องมองให้ออกว่าแบบแผนต่างๆ ของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมอาจส่งเสริมหรือเป็นบ่อนทำลายการเรียนรู้ได้ ตัวอย่างเช่น องค์กร หรือกลุ่มมักจะมีแบบแผนของการปกป้องตนเองฝังลึก และเปิดเผยอย่างสร้างสรรค์ซึ่งเป็นการเร่งการเรียนรู้ได้ รวมถึงการเสวนาก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างการเชื่อมโยง และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในที่ทำงานของสถานศึกษา

การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

การก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและกระบวนการจัดการความรู้ ที่มีองค์ประกอบหลักก็คือ ระบบการสร้างฐานความรู้ การรวบรวม การจัดเก็บ การค้นหา การเผยแพร่ และการถ่ายทอดแบ่งปันเป็นส่วนผสมความรู้ที่ทำให้มีการนำความรู้ไปใช้งานและมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์กรทั่วไป จากการประมวลหนังสือ บทความ เอกสารต่าง ๆ พบว่า ปัจจุบันนี้มีการอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง 3 ท่านมากที่สุด คือ Peter M. Senge, Michael Marquardt และ David A. Gavin ดังจะเห็นรายละเอียดได้ในตารางที่ 1 สรุปขั้นตอนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการ ซึ่งพบว่าแนวคิดของทั้ง 3 ท่านก็คือการนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ไม่ว่าจะเป็นลักษณะที่กำหนดโดยท่านใด ล้วนชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 1 สรุปขั้นตอนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการ

Peter Senge	Michael Marquardt	David A. Gavin
1. คิดเป็นอย่างมีระบบครบวงจร (Systems Thinking)	1. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)	1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving)
2. โฟกัสใฝ่รู้ควบคู่ด้วยศักยภาพ (Personal Mastery)	2. การจัดการกับองค์ความรู้ (Knowledge Management)	2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ (Experimentation with New Approaches)
3. รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models)	3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)	3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from their Own Experience and Past history)
4. มองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	4. การเพิ่มอำนาจ (People Empowerment)	4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from the Experiences and Best Practices of Others)
5. เรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	5. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)	5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently)

ดังนั้นองค์กรที่เรียนรู้จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเสริมคุณค่าที่แท้จริงของความเป็นมนุษย์ให้แก่คนที่เป็นสมาชิกขององค์กร มีความพร้อมที่จะก้าวสู่องค์กรแห่งการปฏิบัติการความรู้เพื่อการบริหารจัดการในการจัดการองค์ความรู้ ควรจัดให้เป็นหมวดหมู่และเหมาะสมแก่บุคลากรแต่ละกลุ่มในการใช้อองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานในส่วนงานประจำให้มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างปัญญาในส่วนที่สนใจเป็นพิเศษ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรและบุคลากร ซึ่งองค์กรควรกำหนดมาตรฐานในการเรียนรู้สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่ม สร้างฐานความรู้ในสิ่งที่ตนเองมีความรู้ความเชี่ยวชาญ โดยในเบื้องต้นอาจจะรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในหน่วยงานให้เป็นฐานความรู้ในระบบดิจิทัล และรวบรวมแหล่งความรู้จากเวปต่างๆ ในอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นแหล่งความรู้สำหรับบุคลากรในหน่วยงานและประชาชนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพิ่มความกระตือรือร้นขององค์กรในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร ซึ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร จะขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในองค์กร ในการเรียนรู้ถึงสถานการณ์ แนวคิด เทคนิคการดำเนินงาน นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในองค์กร เราต้องสร้างตัวเร่งในการขับเคลื่อนให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกัน ซึ่งต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

หากแต่ระดับของการลงมือเรียนรู้ อาจยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ เราไม่ควรริรอที่จะพัฒนาองค์กร เราต้องเรียนรู้เพื่อตัวเราเอง เพื่อกลุ่ม หรือเพื่อองค์กร บุคลากรทุกระดับ ต้องตระหนัก และร่วมมือกันพัฒนาองค์กร เราต้องร่วมกันเพิ่มศักยภาพความสามารถในการสร้างสรรค์อนาคตขององค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดไป

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่พัฒนาคนให้เกิดความรู้ และพัฒนาทักษะชีวิตซึ่งเป็นความสามารถที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด เพราะเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิต อย่างมีคุณภาพ ทั้งต่อตนเองและสังคม การพัฒนาทักษะชีวิตในขั้นพื้นฐานนั้น เป็นหน้าที่ของครู พ่อ แม่ ผู้ปกครองโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครู ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียน ต้องจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีพื้นฐานทางคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ สถานศึกษาจึงต้องสร้างความรู้แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้เพื่อทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 5 มิติ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548) ดังนี้ (1) บุคคลที่รอบรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเผยแพร่ความรู้ที่ตนได้ศึกษาให้แก่กัน เครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ การอ่าน เพราะการอ่านเป็นการรับข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความรู้ ความคิดที่หลากหลายซึ่งมีขั้นตอนประกอบไปด้วย การสร้างพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การจัดวัสดุและปัจจัยการอ่าน การส่งเสริมให้อ่าน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน และการสร้างพฤติกรรมอ่านให้เป็นนิสัย (2) โมเดลของความคิด ทุกคนในสถานศึกษาต้องเปิดใจให้กว้าง ใฝ่ใจซึ่งกันและกัน ร่วมกันวางแผนในการปฏิบัติงาน แนวทางการทำงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งเหตุผล โดยใช้กระบวนการแก้ปัญหาและดำเนินการโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดการความรู้ภายในสถานศึกษาดำเนินไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตกลงกัน (3) วิสัยทัศน์ร่วม ทุกคนในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่ควรจะเป็นของสถานศึกษา ที่ทุกคนใช้หลักเหตุผลบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติได้จริง (4) ทีมแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ใช้การปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาด้วยกัน เป็นการสร้างทีมงานแห่งการเรียนรู้ และ (5) การคิดเชิงระบบ สถานศึกษาต้องให้บุคคลและทีมงาน ทุกคนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งสำคัญของการคิดเชิงระบบ คือการใช้ข้อมูลย้อนกลับจากปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลผลิต ส่งเสริมให้ทุกคนคิดอย่างสร้างสรรค์ คือ การคิดสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ขึ้น อาจจะสร้างขึ้นใหม่ทั้งหมด หรือสร้างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ เช่น เพิ่มเติม ตัดทอน ตัดแปลง ขยาย ย่อส่วน เปลี่ยนรูปแบบ เป็นต้น โดยใช้เครื่องมือที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ได้ (ไสว โลจนะศุภฤกษ์, ออนไลน์) ดังต่อไปนี้ (1) ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบ IT เป็นเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บรวบรวม ง่ายต่อการเข้าถึง (Access) และการเผยแพร่ เช่น e-librally, การพัฒนาบุคคล e-learning (2) ระบบชมรม (Club) หรือ อาศรม (Forum) การคบผู้รู้จริง เป็นการเปิดโอกาสให้สามารถเข้าถึง Tacit knowledge ของคนได้โดยผ่านทางวิธีการสื่อสาร พูดคุย (3) การฝึกอบรมโดยใช้หลักของ Child centered education หรือการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (4) การจัดทำสารานุกรมความรู้ (5) การฝึกการทำงานเป็นทีม (6) การทำกิจกรรมกลุ่มย่อย เช่น การทำผลงานทางวิชาการ ฯลฯ เป็นการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความรู้ (7) ชุมชนการเรียนรู้ (CoP: Communities of practices) เป็นการที่คนต่างๆ มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ พูดคุย ทำกิจกรรม เป็นต้น (8) ระบบโค้ช (Coaching) การมีครูฝึกสอนเฉพาะทาง เฉพาะงาน เฉพาะกระบวนการ เป็นต้น (9) ระบบที่ปรึกษา (Mentoring System) (10) การหมุนงาน (11) การแลกเปลี่ยนงาน และ (12) และอื่น ๆ ที่ปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคม โดยคำนึงถึงข้อพึงระวังในการสื่อสารการจัดการความรู้ (KM) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ในสถานศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาที่มักเกิดขึ้นไม่ว่าจะ 1) อย่าพึ่งทำ KM & LO จนกว่าจะแน่ใจถึงหลักการที่แท้จริงแล้ว โดยเฉพาะฝ่ายบริหารเพราะเมื่อลงมือ

ทำแล้วต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาและเกี่ยวกับคน ทั้งความคิดและพฤติกรรม 2) การทำ KM & LO ไม่มีรูปแบบสูตรตายตัวที่แน่นอน ดังนั้นการไปคูตัวอย่างโดยไม่ศึกษาถึงเงื่อนไขขององค์กรในสถานศึกษาเสียก่อนจึงเป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ 3) ไม่สร้างศูนย์ฝึกอบรมด้าน IT ที่เสียเงินมากมาย โดยไม่ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ 4) ควรคัดสรรบุคลากรที่มีความสามารถและมีประสบการณ์สูง เพื่อนำไปสู่กุญแจแห่งความสำเร็จขององค์กรของสถานศึกษา 5) ฝ่ายฝึกอบรมเป็นผู้สร้างบุคลากรแห่งการเรียนรู้และเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ให้แก่ทีมงานเฉพาะสำหรับในการจัดทำ KM & LO และ 6) สร้างทีมงาน KM & LO ที่แข็งแกร่งและมีศักยภาพมากพอในการผลักดันโครงการสร้าง KM & LO ให้สำเร็จได้ และจากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ เราสามารถศึกษาแนวทางและวิธีการจัดการเรียนรู้ในเวปเพจขององค์กรที่ได้เริ่มให้ความสำคัญกับเรื่องนี้และจัดดำเนินการไปแล้ว ดังภาพประกอบที่ 1 เวปเพจของการจัดการความรู้ เพื่อเป็นการช่วยสร้างความเข้าใจได้มากขึ้น



ภาพประกอบที่ 1 เวปเพจของการจัดการความรู้

ทั้งนี้ยังได้เกิดกรณีศึกษาเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) เริ่มต้นจากความร่วมมือระหว่าง 5 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ภายใต้การลงนามความร่วมมืออย่างเป็นทางการโดยอธิการบดีของแต่ละสถาบันศึกษา (ศศิธร อบกลิ่น, 2549) โดยทำการ (1) แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ การจัดการความรู้ภายในสถาบันของตน และระหว่างสมาชิกเครือข่าย (2) แสวงหา ศึกษาเรียนรู้เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ (3) ปรึกษาหารือและจัดทำแผนโครงการศึกษาวิจัย (4) จัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน (5) จัดสัมมนาและฝึกอบรม และ (6) ขยายเครือข่ายสู่มหาวิทยาลัยอื่นเพิ่มขึ้น หรือกรณีศึกษาของสถาบันการพลศึกษา (สุธีรา ราชภูรินทร์, 2555) ที่ทำการศึกษาลงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลในด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสนับสนุนของผู้นำด้านการสร้างเครือข่าย และด้านการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาทั้ง 17 วิทยาเขต โดยได้ข้อสรุปจากการศึกษามีรายละเอียด 4 ประเด็นดังนี้ (1) การเรียนรู้ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรขึ้นอยู่กับ (1.1) วัฒนธรรมองค์การ (1.2) การสร้างเครือข่าย และ (1.3) การประยุกต์

ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กร (2) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) การสร้างเครือข่าย และ (4) การสนับสนุนของผู้นำขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาการสนับสนุนของผู้นำพบว่าการสนับสนุนของผู้นำขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากการที่องค์กรจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งการมีอิสระที่จะเรียนรู้ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

บทสรุป

การสื่อสารด้านการจัดการความรู้สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความจำเป็นที่ต้องเรียนรู้โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้สถานศึกษามีข้อได้เปรียบต่อตัวสถาบันเองและบุคลากรในสถานศึกษา ได้นำมาใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge) อย่างได้ผล รวมทั้งการเอื้ออำนาจ (People Empowerment) ทางการสื่อสารด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสถานะการทำงานในปัจจุบันที่ดีขึ้นขององค์กรสถานศึกษา ที่เป็นแรงผลักดันอันสำคัญในการเปลี่ยนแปลงโลก และทำให้เกิดการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร

บรรณานุกรม

- เจษฎา นกน้อย และคณะ. (2553). นานาพรรณสนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). องค์กรแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รัตนไตร.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). การจัดการความรู้และคลังความรู้. กรุงเทพมหานคร : เอสอาร์พรีนติ้ง.
- วีรวิธ มาชะศิริานนท์. (2550). องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ศศิธร อบกลิ่น. (2549). นานาเรื่องราวการจัดการความรู้ปี 2549. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บีเอ็ม แอดเวอร์ไทซิง จำกัด.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2546). เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้. วารสารไมโครคอมพิวเตอร์. 21(215): 96-111.
- โอเคเนชั่น. (2550). Knowledge management. ค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.oknation.net/blog/print/php?id=55237>
- Award, E. M., & Ghaziri, H. M. (2004). Knowledge management. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.